



# PROJECTVOORSTEL

## OPLOSSING MOBILITEITSSERVICE

LAURA STOLK



2098411



12-02-2018



BUSINESS INNOVATION

# THE NEXT WAVE



# SAMENVATTING

In dit projectvoorstel staat beschreven voor wie deze opdracht wordt uitgevoerd en wat de aanleiding hiervoor is. Verder staat er beschreven wat het achterliggende probleem van de innovatievraag is. De innovatievraag is als volgt: "Creëer een parkeeroplossing, dat aan de gevraagde voorwaarden voldoet en die de mobiliteit van Q8 B2C klanten verbeterd." Aan deze innovatievraag zitten een aantal randvoorwaarden, doelstellingen en afspraken vast. Verder is er in dit document uitgeschreven welke innovatiemethode er wordt gehanteerd en wat de planning is van het traject.



KUWAIT PETROLEUM CORPORATION	blz. 4 - 6
AANLEIDING	blz. 7 - 8
PROBLEEMSTELLING	blz. 9
INNOVATIEVRAAGSTUK	blz. 10
INNOVATIEMETHODE	blz. 11
PLANNING	blz. 12
ROADMAP	blz. 13
BIBLIOGRAFIE	blz. 14





# KUWAIT PETROLEUM CORPORATION

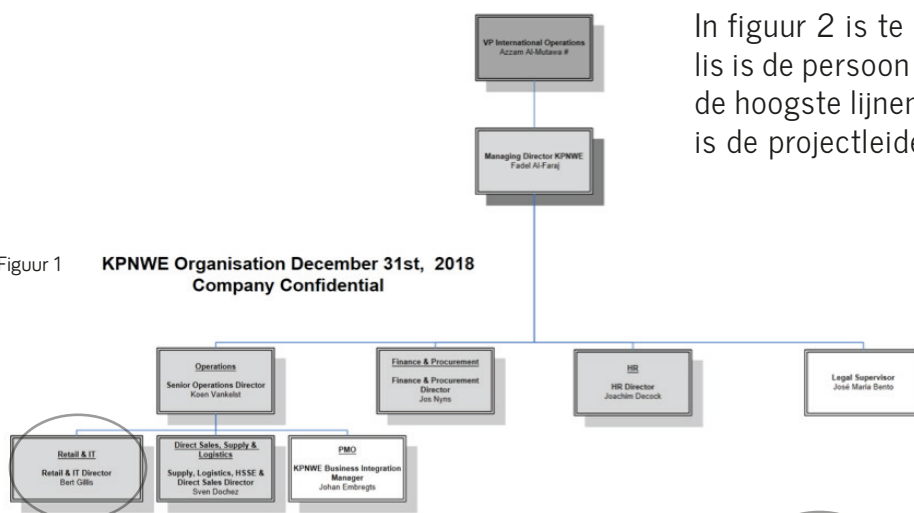
Deze opdracht wordt uitgevoerd voor Kuwait Petroleum Corporation (KPC). KPC is een van 's werelds grootste geïntegreerde olie-conglomeraten. Onder KPC valt de dochteronderneming Kuwait Petroleum International (KPI) oftewel Q8. Q8 is onder te verdelen in een aantal afdelingen namelijk: Aviation, Q8 Oils, Refining, Research & Technology, International Diesel Service, Retail, Supply & Logistics en Direct. De afdeling waar dit project onder valt is de afdeling Retail van Kuwait Petroleum North-West Europe. Sinds 1986 worden de producten vooral onder de merknaam Q8 verkocht. Fuel producten zoals diesel en benzine, maar ook non-fuel producten zoals de shops bij de tankstations. Andere merknamen binnen de groep zijn Q8Oils, Roloil, Q8 Easy en Tango (Q8, z.d.).

Kuwait Petroleum North-West Europe heeft meer dan 650 tankstations waarvan 56% onbemand. De onbemande stations (zonder shop) in Nederland vallen onder het merk Tango, in België onder de naam Q8 Easy. De servicestations (met shop) vallen onder de naam Q8 (E. van Walsum, persoonlijke communicatie, 28 januari 2019). Ook beschikken ze over 4 depots in de Benelux.

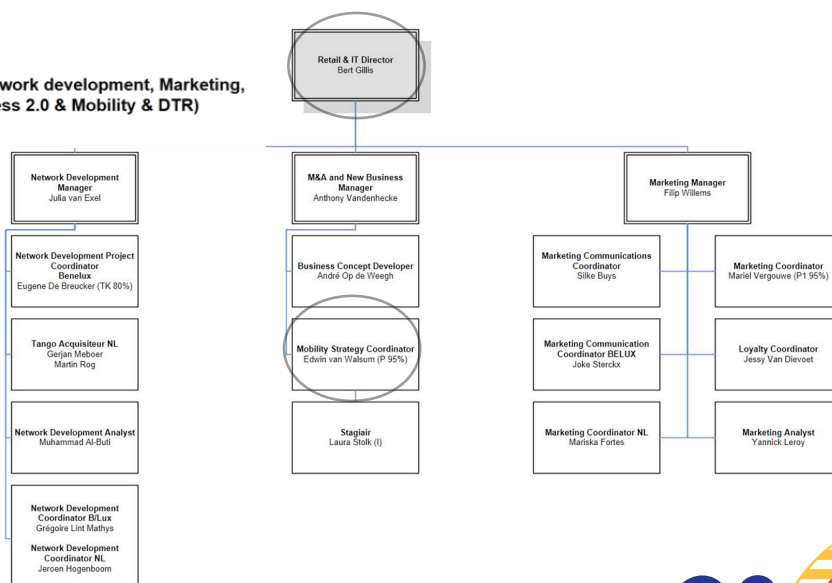
Bij Kuwait Petroleum North-West Europe werken 400 mannen (60%) en vrouwen (40%) verspreidt over drie kantoren in België, Nederland en Luxemburg. Q8 kent meer dan 4,200,000 gebruikers. In figuur 1 zijn de hoogste lijnen van de gehele organogram te zien. Dit zijn de werknemers die beslissingen nemen.

In figuur 2 is te afdeling Retail te zien. Bert Gillis is de persoon die de communicatie voert met de hoogste lijnen binnen Q8. Edwin van Walsum is de projectleider van deze opdracht.

Figuur 1 KPNWE Organisation December 31st, 2018  
Company Confidential



Figuur 2 RETAIL (Network development, Marketing, Business 2.0 & Mobility & DTR)



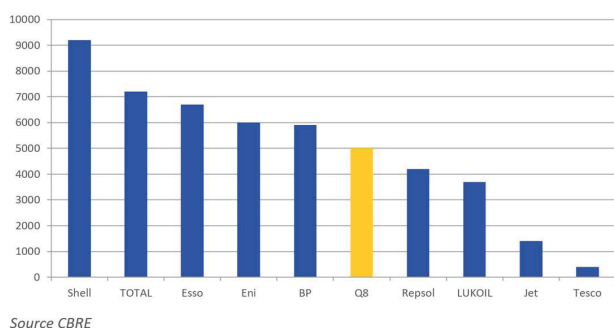




Sterke punten van de merken Q8 en Tango zijn een groot netwerk en regelmatig contact met de klant. De zwakke punten zijn dat ze beperkte kennis hebben over hun klant en weinig mogelijkheden hebben tot communicatie met deze klant (vrijwel alleen via onze tankstations).

In België werd er vorig jaar december een nieuw loyaltysysteem/app ontwikkeld wat inmiddels is gelanceerd. De app zal in 2019 (in gewijzigde vorm) in Luxemburg en Nederland geïntroduceerd worden.

De concurrentie binnen de petroleumindustrie is enorm. De grootste speler en concurrent is het welbekende Shell. Ook zijn er veel kleinere spelers zoals Tesco en Jet. Q8 heeft een marktaandeel van 5,5% in Europa. In figuur 3 zijn goed de naaste concurrenten van Q8 te zien.



Figuur 3

## STAKEHOLDERS

Q8 heeft een aantal sterke partners zoals Panos, Nespresso, Autogrill, Lavazza, Shop&go Delhaize, EDF Luminus, VIAS Institute en TomorrowLab. Op mobiliteitsvlak zijn ze in 2017 een samenwerking aangegaan met XXLmo voor hun Q8 Mobility Card (mobiliteitsoplossing op maat van de werknemer). Q8 kent overigens ook een Q8 Liberty Card (de klassieke tankkaart) en de IDS Card (kaart voor diesel trucks). Deze kaarten zijn speciaal voor business klanten (B2B).

In figuur 4 zijn de stakeholders van het project zichtbaar gemaakt door middel van een stakeholdermap. De eerste laag is het bedrijf en de opdracht. in de tweede laag zijn de stakeholders zichtbaar waarin men nog invloed op kan uitoefenen. In de laatste laag kan men geen invloed op uitoefenen.



Figuur 4



## STRATEGIE

De huidige visie van Q8 luidt als volgt: Q8 wil een leidende speler zijn in de wereldwijde stroomafwaartse sector voor olie en gas, erkend door de kracht van hun prestaties en bewondering voor hun belangrijke bijdragen aan de staat Koeweit (Q8, z.d.).

Door alle maatschappelijke veranderingen en alle technologische veranderingen is de visie (of ook wel genoemd "The Next Wave") binnen Q8 aangescherpt en hebben ze een andere kijk op de toekomst gekregen namelijk: maak elke customer journey duurzaam. Q8 ziet de toekomst als een oceaan met golven. Q8 is de surfer en de surfer moet de juiste golven pakken om op zijn plank te blijven staan (E. van Walsum, persoonlijke communicatie, 30 januari 2019).

The Next Wave bestaat uit drie sales gedreven bouwstenen (nummer 3, 4 en 5) en twee organisatorische bouwstenen (nummer 1 en 2).

1. Wees klantgericht: Q8 wil hun klanten begrijpen in alle bedrijfsactiviteiten en hun behoeften meenemen in de toekomstplannen;

2. Betrekken en inschakelen van de

organisatie: Q8 wil een aantrekkelijke, behendige en continu werkende werkgever zijn voor haar huidige en toekomstige werknemers. Ze willen een netwerkorganisatie creëren waarin ze samenwerken, waar ze van managers naar leiders gaan en waar ze de beste werknemerservaringen creëren;

3. Zaken zoals stations en services uitbreiden (huidige business 2.0): Q8 wil de huidige brandstoffen, winkelervaringen en verkoopaanbiedingen uitbreiden en daarmee ook met nieuwe brandstoffen en services komen;

4. Wordt een speler op het gebied van elektromobiliteit: Q8 wil de elektro mobiliteitsmarkt begrijpen door de klant van elektrische voertuigen te leren kennen en toegang te krijgen tot middelen en mogelijkheden;

5. Wordt een speler op het gebied van mobiliteit: Q8 wil groeien van een grondstoffenbedrijf naar een servicebedrijf. Q8 zal het sterke merk met huidige en toekomstige mobiliteitsmiddelen gebruiken om verbinding te maken met andere mobiliteitsspelers.

Dit innovatievraagstuk wordt uitgevoerd vanuit het perspectief van bouwsteen: Mobiliteit (5). In figuur 5 is de toekomstige customer journey van de bouwsteen Mobiliteit te zien.

### CUSTOMER JOURNEY



Figuur 5

# THE NEXT WAVE



B.

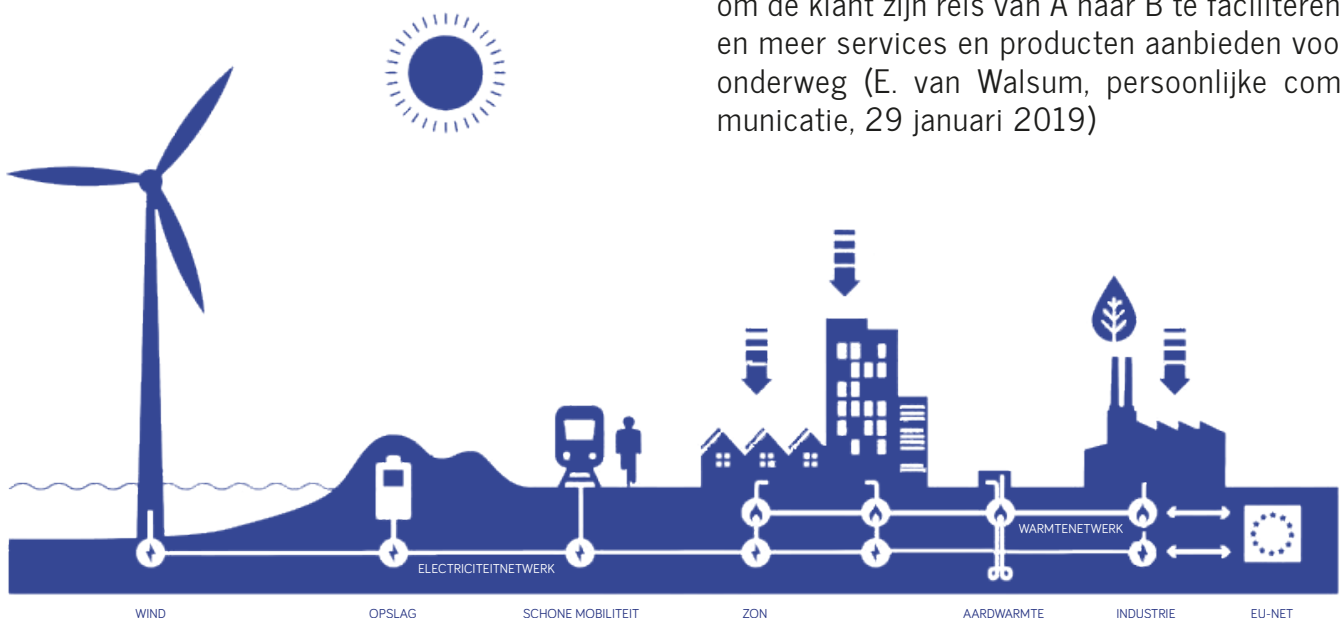


Vanwege de klimaatproblematiek is er een gedeeld besef dat dingen fundamenteel moeten veranderen. Zo is de energietransitie in volle gang. De energietransitie is de omschakeling van fossiele brandstoffen naar duurzame energie (Driehuijs, 2018). In figuur 6 is de energietransitie uitgetekend. De vraag naar olie bereikt zijn piek, volgens een analyse van de Bank of America, al binnen een paar jaar en zal hierna gaan dalen. Dit komt mede door een explosieve toename van elektrische auto's (Dembicki, 2018).

Er zijn steeds meer tekenen dat de wereldwijde olieverslaving op het punt staat definitief af te nemen. Landen als China, India, Frankrijk, Noorwegen en Groot-Brittannië werken aan plannen om gas- en dieselauto's te verbieden (Dembicki, 2018). Vorig jaar heeft Duitsland de beslissing gemaakt om de dieselauto's in de grote steden te verbieden en ook breidt het zich dit jaar (2019) uit naar de snelwegen in Duitsland (Kouwenhoven, 2018).

De energietransitie heeft een enorme impact op de mobiliteitssector. Denk aan de opmars van de elektrische auto's en in de toekomst de waterstofauto's (Veenhuizen, 2019). Maar dit is niet de enige verandering in de mobiliteitssector. Zo neemt het autonoom vervoer toe en het aantal deelauto's en autodelers groeit exponentieel (Erich, 2018). Ook zijn digitalisering en gedragsverandering van gebruikers (meer focus op gemak) nog twee componenten van de verandering in de mobiliteitssector (E. van Walsum, persoonlijke communicatie, 28 januari 2019).

Door de energietransitie staan oliebedrijven op scherp. Waaronder Q8. Andere markten worden onderzocht, strategieën worden aangepast en oplossingen worden gecreëerd. Om mee te gaan met de veranderingen binnen de petroleumindustrie gaat Q8 stappen zetten om een mobiliteitsspeler te worden. In de Electro Mobility (plaatsen van laadpalen op tankstations, bij klanten thuis, op het werk en op plaatsen onderweg), in Mobility (aanbieden van services om de klant zijn reis van A naar B te faciliteren) en meer services en producten aanbieden voor onderweg (E. van Walsum, persoonlijke communicatie, 29 januari 2019)



Figuur 6

Maar waarom wil Q8 een mobiliteit speler worden? Dit heeft 5 redenen namelijk:

1. Ze willen relevant blijven voor hun B2B- en B2C-klanten;
2. Ze willen hun veranderende klanten begrijpen en als ook hun behoeften;
3. Ze willen van een handelsbedrijf naar een servicebedrijf;
4. De gedeelde auto-omgeving is al redelijk winstgevend;
5. Ze willen dat klanten hun mobiliteitsmiddelen gaan gebruiken om verbinding te maken met andere mobiliteitsspelers.

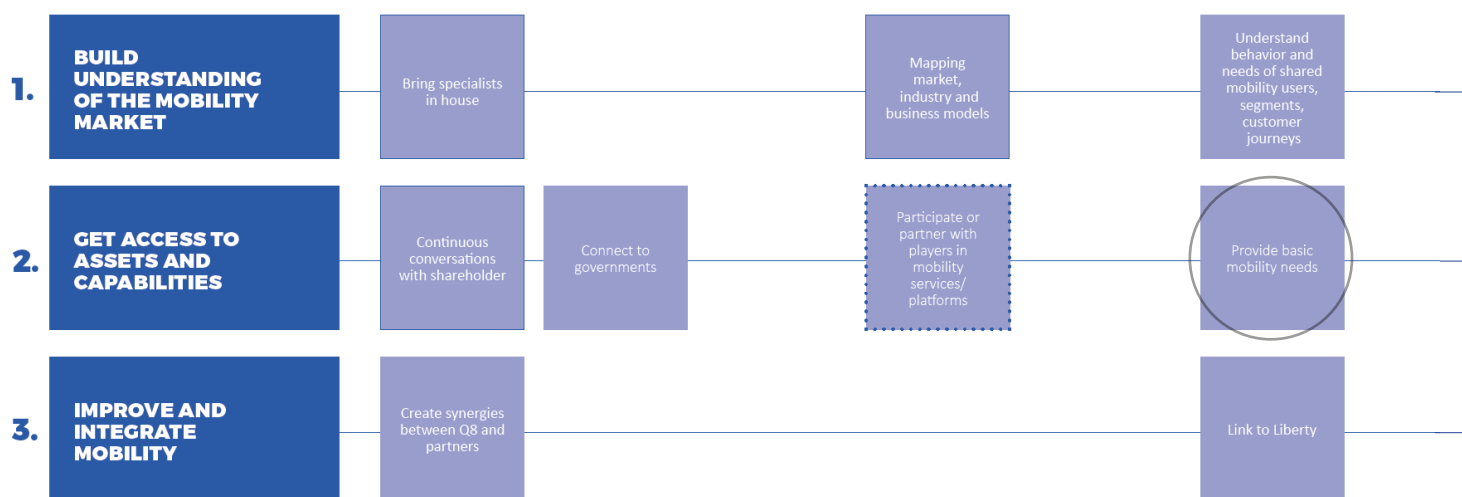
Q8 zal door te experimenteren en hun manier van werken verder ontwikkelen.

*"Hoewel we vandaag individuele stappen definiëren, is de uitvoeringsvolgorde even flexibel en steeds veranderend als de golven zelf."*  
(Q8, z.d.).

Q8 heeft samen met Tomorrowlab, een innovatie bureau uit Brussel, vier senario's gecreëerd. Uit deze senario's zijn de eerder genoemden bouwstenen voortgekomen. Per bouwsteen is er een roadmap opgesteld. De bouwsteen van Mobiliteit is te zien in figuur 7. In de roadmap staat beschreven hoe ze de onderstaande doelen voor 2020 moeten behalen:

- De mobiliteitsbouwsteen zorgt voor inkomsten van 3 miljoen euro.
- 10% van de Q8 klanten gebruikt hun mobiliteits oplossingen.
- 5% van hun klanten gebruikt hun mobiliteits middelen.

Een onderdeel van deze roadmap is de "Provide Basic Mobiliteit Needs." Hieronder valt parkeren. Parkeren dient als een sleutel tussen Mobilty as a Service (MaaS) en de auto. De consument dient zijn auto te parkeren en hierna met een ander vervoersmiddel verder te rijden.



Figuur 7





De mobiliteitssector moet volgens het klimaatkkoord, in 2050, zorgeloze mobiliteit voor alles en iedereen leveren (Krabbendam, 2018). De aanpak hiervoor heeft de sector opgedeeld in drie punten. Het eerste punt is dat mobiliteit schoner moet, de overgang van fossiele brandstoffen naar duurzame aandrijving staat in dit punt centraal. Mobiliteit moet slimmer worden, dat is punt twee. Hierin staat het delen van de voertuigen en het vervoerscapaciteit beter benutten centraal (Krabbendam, 2018). Als dit niet wordt gestuurd zullen er nog 1 miljoen auto's bijkomen tussen nu (2019) en 2030 (Kalshoven, 2018). Het laatste punt staat voor een verandering van het mobiliteitsgedrag zoals het wisselen tussen modaliteiten en dat men minder en op rustige tijden gaat reizen (Krabbendam, 2018).

Door de verduurzaming worden ook de steden steeds groener, waardoor ze ook hun parkeerfaciliteiten naar de buitenkant willen brengen (Huisman, 2019). Amsterdam is al bezig om de parkeerplekken duurder te maken (zo'n 7,50 per uur) en het aantal plekken wordt vermindert met 10.000 (Wever, 2018). Door de technologische ontwikkelingen, zoals de elektrische auto, zullen er op dit moment steeds meer parkeergelegenheden moeten komen (Kerssies, 2019). Door de opkomst van de elektrische auto wordt er van die parkeerfaciliteiten een hub gemaakt, die energie levert aan de omgeving (Kerssies, 2019).

Gemiddeld staan auto's 95% van de tijd stil en er wordt ingeschat dat er drie parkeerplaatsen per auto nodig is (Crow, 2017). Parkeren is

een onmisbare schakel in de mobiliteitsketen (Crow, 2017). Q8 speelt al een kleine rol in de rit van A naar B maar parkeren mist hierin nog.

Een ander probleem voor Q8 is dat ze beperkte kennis hebben van de klant en beperkte mogelijkheden tot communicatie met deze klant (vrijwel alleen via hun tankstations). Ook hebben ze een beperkte kennis over de mobiliteitsmarkt. Zo zijn er eigenaren van parkeerplaatsen, zoals Q-Park en Interparking. En daarbij heb je straat parkeren. Dit is meestal in bezit van gemeentes. Dit zijn de hoofdeigenaren. Maar tussen de klant en de hoofdeigenaren zitten vaak software bedrijven zoals Parkmobile en XXImo (E. van Walsum, persoonlijke communicatie, 29 januari 2019). Edwin van Walsum (persoonlijke communicatie, 29 januari 2019) geeft het volgende aan: "Je bent met heel veel partijen aan het praten en op den duur merk je van, eigenlijk moet ik deze partij overslaan en moet ik rechtstreeks naar de bron toe."





# HET INNOVATIE VRAAGSTUK

In de huidige situatie hebben de particuliere klanten een eigen auto of een vloot van wagens aan de business kant. De klanten tanken bij Q8 of Tango en kunnen producten in de shop kopen. Op het moment dat klanten gaan parkeren moeten ze andere aanbieders gebruiken. Vanwege de veranderende trends, waaronder de klant, de elektrische auto's en andere technologische ontwikkelingen, wil Q8 het betalen van parkeren faciliteren voor hun klanten. Ook wil Q8 de mobiliteitsmarkt begrijpen.

De innovatievraag is daarom als volgt:

**"Creëer een parkeeroplossing, dat aan de gevraagde voorwaarden voldoet en die de mobiliteit van Q8 B2C klanten verbeterd."**

## VOORWAARDEN

Q8 stelt aan het innovatie vraagstuk een aantal voorwaarden, namelijk:

- De oplossing is voor huidige klantenbestand aantrekkelijk om te gebruiken en hiermee spreekt Q8 het grootste deel van hun klantenbestand aan;
- De oplossing is binnen 1 jaar te implementeren;
- Via deze oplossing krijgt Q8 klantgegevens;
- Deze oplossing genereert opbrengsten;
- De oplossing is te koppelen aan het Q8 loyalty systeem en/of te integreren in de Q8 app;
- De oplossing is onderscheidend in de Nederlandse markt.

## DOELSTELLING

Het hoofddoel van deze opdracht is om binnen 18 weken de parkeerbranche goed in beeld te krijgen, om vervolgens een oplossing voor het probleem te creëren, om uiteindelijk een presentatie aan het management te kunnen geven waarin duidelijk wordt wat de oplossing is en hoe ze dat moeten gaan implementeren.

## AFBAKENING

Binnen dit plan zal er voornamelijk gekeken worden naar de B2C klant. Op het moment dat de implementatie van dit innovatievraagstuk beëindigd is wordt er gekeken of dit plan, met een enkele aanscherping, ook voor de B2B klant gebruikt kan worden.

Er wordt in dit plan onderzoek gedaan naar trends en ontwikkelingen op het gebied van parkeren maar ook wordt er onderzoek gedaan naar de toekomst van parkeren. Dit toekomstbeeld gaat tot het jaar 2035.

De oplossing is gericht op de Nederlandse markt maar kan eventueel met wat kleine aanpassingen ook in de Belgische en in de Luxemburgse markt worden geïmplementeerd.

## AFSPRAKEN

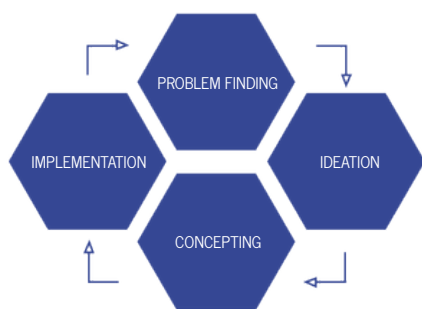
Elke week wordt er 1 uur gepraat over de status van de opdracht en worden er eventuele opstapels uit de weg gewerkt. Ook het verkrijgen van tussentijdse en voorafgaande belangrijke data is een must om zo de opdracht goed uit te kunnen werken. Aan de opdracht is geen budget vastgesteld. Verder is de vrijheid van het werken ook een 'must'.



De innovatievraag gaat over het creëren van een nieuwe dienst. Een goede, gestructureerde innovatiemethode hiervoor is Innovatiecyclus: Problem Finding, Ideation, Concepting en Implementation (Spruijt, 2014).

*"Door de innovatiecyclus toe te passen, gaat Q8 (de surfer) zich vloeiender en structureerder op de nieuwe golven voortbewegen."*

In de problem finding fase, zie figuur 8, wordt het 'probleem' van alle kanten onderzocht om een diep begrip te krijgen van de materie en de bestaande en gewenste situatie. Naast de bestaande kennis over verleden en heden worden ook de trends en ontwikkelingen onderzocht. Deze fase eindigt met onderbouwde inzichten of (vervolg) vragen waarop ideeën kunnen worden bedacht (Spruijt, 2014). Zheng en Gardner (2016) definiëren problem finding als volgens: Een kritisch denkproces waarin de lerende articuleert een idee dat moet worden aangepakt, een vraag die moet worden beantwoord, een hypothese die moet worden geanalyseerd of een kwestie die moet worden opgelost (Zheng en Gardner, 2016).



Figuur 8

In de problem finding zal er deskresearch maar ook fieldresearch toegepast worden (interviews en surveys). De eerste vraag wat in het onderzoek naar voren gaat komen is: Wat wordt er verstaan onder parkeren? Hoe vaak parkeert de automobilist zijn auto? Doet de

automobilist dat veel op straat of in garages? Wat zijn alle trends en ontwikkelingen en wat voor impact zullen die gaan hebben? Maar ook wordt er onderzoek gedaan naar het concurrentieveld en wordt er een netwerkanalyse uitgebracht. Het onderzoek zal worden ingeleverd als een definitieve innovatieopdracht.

In de ideation fase worden de inzichten uit de problem finding tegenover elkaar gezet en wordt er gebrainstormd over eventuele mogelijke oplossingen. Tijdens de ideation is het van belang dat er zoveel mogelijk ideeën gegenereerd worden. De kansrijke ideeën voor innovatie worden onder de loep genomen tot een uiteindelijk concept. Aan het eind van deze fase is goedkeuring vanuit het management zeer belangrijk.

Om het uiteindelijk concept naar behoren te kunnen implementeren is er nog een concepting fase. In de conceptingfase wordt het concept doorontwikkeld tot een haalbare business case. In deze fase staat testen bij de (eind)gebruiker centraal en wordt er een simpel business plan voorgelegd. Het uiteindelijke, goed geteste concept, wordt geïmplementeerd op de markt. Hiervoor is een roadmap van belang. Dit is de implementation fase. In deze fase wordt de realisatie van het definitieve concept duidelijk.

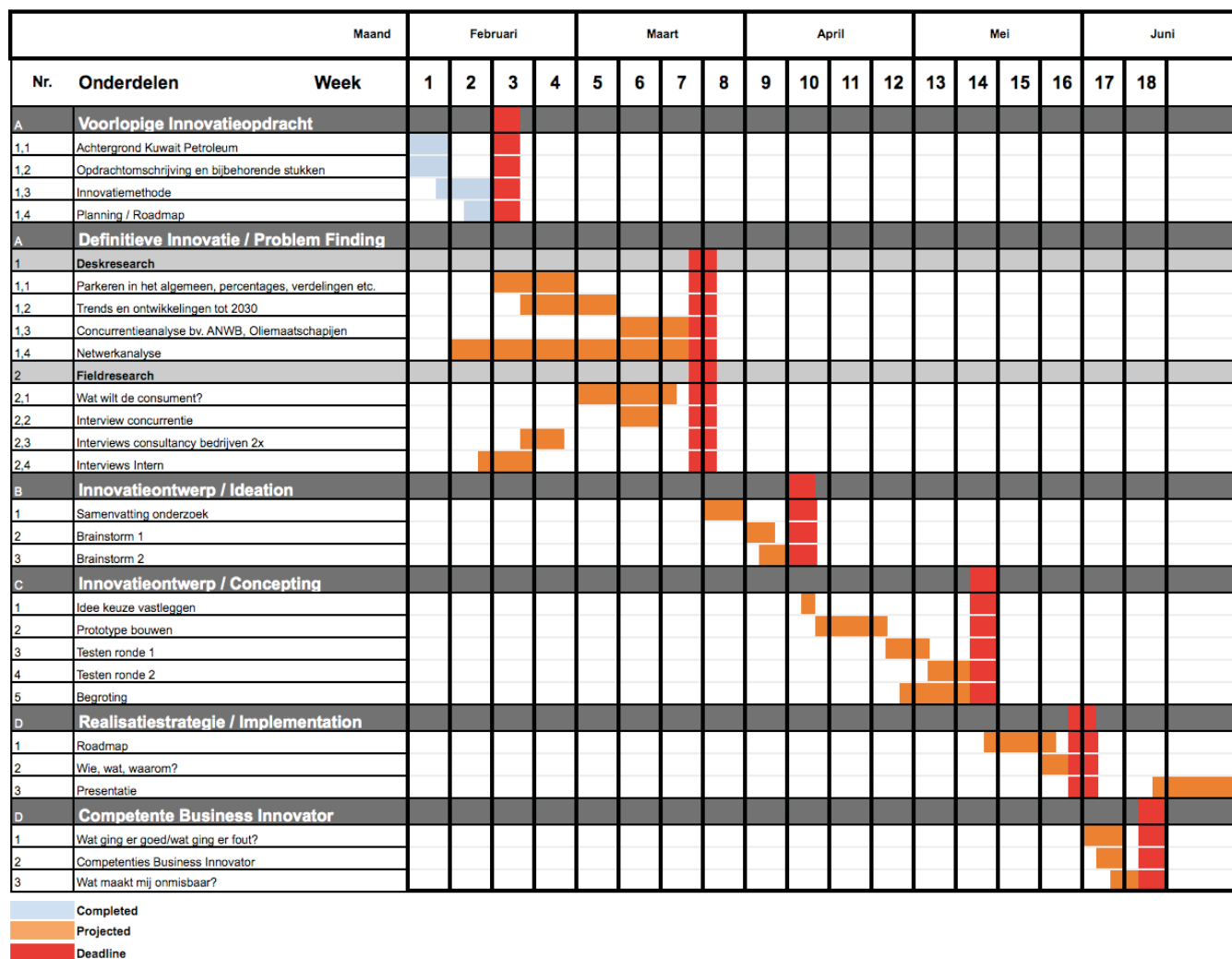
Na elke fase zal er een meeting plaatsvinden wat verduidelijking geeft op het project. Aan het eind van dit project zal er ook nog een meeting plaatsvinden met het management.

Deze innovatiemethode geeft het project een "hou vast". Door deze methode gestructureerd te volgen, wordt de slagingskans groter en kan Q8 met een goed concept naar het management stappen, om zo de overtuiging van de transitie aan te moedigen.

Dit project duurt 18 weken. In figuur 8 is een GANTT Chart weergegeven met elke deadline (in het rood aangegeven), de tijdsduur en wat er moet opgeleverd worden.

## Mobility

Create a new parking service



Figuur 8

## 3. Innovatieontwerp

Het uiteindelijke concept met daarbij een begroting en een verantwoording.

## 4. Realisatieplan

Hoe wordt het concept geïmplementeerd en hoeveel tijd gaat dat in beslag nemen? Het antwoord op: Hoe moet het concept gerealiseerd worden.

## 2. Definitieve Innovatieopdracht

De voorlopige opdracht moet verder worden uitgezocht door middel van een onderzoek. Er wordt zowel desk- als fieldresearch gebruikt voor dit onderzoek.

## 1. Voorlopige Innovatieopdracht

Wie is de opdrachtgever, wat is de aanleiding van dit project, wat is het probleem, welke methode wordt gehanteerd en wat is de planning. Dit staat allemaal beschreven in het innovatievoorstel.



Crow. (2017). *Parkeren en gedrag: Een totaaloverzicht van alle relevante kennis op het gebied van parkeren en gedrag*. Geraadpleegd op 01 februari 2019, van <https://www.crow.nl/downloads/documents/kpvv-kennisdocumenten/publicatie-parkeren-en-gedrag-2017?ext=.pdf>

Van Damme, M. (2018, 08 augustus). *De oplaadpaal zorgt voor parkeren onder hoogspanning*. Geraadpleegd op 01 februari 2019, van <https://www.nrc.nl/nieuws/2018/08/08/parkeren-onder-hoogspanning-a1612506>

Dembicki, G. (2018, 11 april). *Waarom het einde van oliemaatschappijen veel dichterbij is dan ze denken*. Geraadpleegd op 31 januari 2019, van <https://vicemoney.nl/2018/04/11/het-einde-van-de-olie-industrie-komt-veel-eerder-dan-verwacht/>

Driehuijs, F. (2018, 09 maart). *Wereldpolitiek ná de energietransitie: hoe ziet dat eruit?* Geraadpleegd op 30 januari 2019, van <https://www.oneworld.nl/powerswitch/brandstoffen-over-de-hele-wereld-zeulen-wordt-verleden-tijd/>

Erich, M. (2018, 04 november). *Europa op weg naar 7,5 miljoen deelauto's in 2035*. Geraadpleegd op 30 januari 2019, van <https://www.ing.nl/zakelijk/kennis-over-de-economie/uw-sector/automotive/car-sharing-unlocked.html>

Huisman, C. (2019, 02 januari). *Stilstaand blik op dure grond: de parkeerplek verdwijnt uit de steden, Utrecht en Amsterdam gaan voorop*. Geraadpleegd op 01 februari 2019, van <https://www.volkskrant.nl/nieuws-achtergrond/stilstaand-blik-op-dure-grond-de-parkeerplek-verdwijnt-uit-de-steden-utrecht-en-amsterdam-gaan-voorop~b59cd16c/>

Kalshoven, S. (2018, november). *Stad, durf te sturen - Rijkswaterstaat*. Geraadpleegd op 05 februari 2019, van <http://nationaalverkeerskundecongres.nl/Uploads/2018/11/Dexter30-Ronde1-Stad-durf-te-sturen.pdf>

Kerssies, J. W. (2019, 19 januari). *Ontzorgen wordt een steeds belangrijker thema*. Geraadpleegd op 04 februari 2019, van <https://www.parkeer24.nl/artikel/160119/ontzorgen-wordt-een-steeds-belangrijker-thema>

Kouwenhoven, E. (2018, 18 november). *Dieselverbod Duitsland breidt zich uit naar snelwegen*. Geraadpleegd op 31 januari 2019, van <https://www.ad.nl/auto/dieselverbod-duitsland-breidt-zich-uit-naar-snelwegen~a8571ee2/>

Krabbendam, V. (2018, 11 juli). *Klimaatplannen: mobiliteit moet schoner, slimmer en anders*. Geraadpleegd op 04 februari 2019, van <https://www.verkeersnet.nl/mobiliteitsbeleid/27078/klimaatplannen-mobiliteit-moet-schoner-slimmer-en-anders/?gdp=accept>

Q8. (z.d.). *About us*. Geraadpleegd op 26 januari 2019, van <http://www.q8.com/about>

Spruijt, J. (2014). *Beroepsprofiel Advanced Business Creation*. Geraadpleegd op 06 februari 2019, van [http://www.schoolofinnovation.nl/wp-content/uploads/2017/04/beroepsprofielABC\\_versie\\_17.9.pdf](http://www.schoolofinnovation.nl/wp-content/uploads/2017/04/beroepsprofielABC_versie_17.9.pdf)

Veenhuizen, B. (2019, 29 januari). *Lector Bram Veenhuizen: 'HAN Engineering leidt mensen op die de energietransitie gaan*. Geraadpleegd op 30 januari 2019, van <https://www.han.nl/onderzoek/nieuws/energietransitie-opleidin/>

Wever, V. (2018, 28 mei). *Coalitieakkoord Amsterdam: duurder en minder parkeren*. Geraadpleegd op 06 februari 2019, van <https://www.parkeer24.nl/nieuws/240518/coalitieakkoord-amsterdam-duurder-en-minder-parkeren>

Zheng, R. en Gardner, M. (2016). *Handbook of Research on Serious Games for Educational Applications*. Utah, USA: The University of Utah.